

УДК 331.1

ОСОБЛИВОСТІ РЕАЛІЗАЦІЇ ТРУДОВОГО ПОТЕНЦІАЛУ ПРАЦІВНИКА ВІДПОВІДНО ДО ЕТАПІВ ЙОГО ТРУДОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

Серікова О.М.

SPECIAL ASPECTS OF REALIZATION OF WORKER'S LABOUR POTENTIAL IN ACCORDANCE WITH THE STAGES OF HIS LABOUR ACTIVITY

Serikova O.N.

В статті досліджено особливості реалізації трудового потенціалу працівника відповідно до етапів його трудової діяльності. Запропоновано виділити такі етапи трудової діяльності працівника, як початок, становлення, розвиток, збереження, завершення. Встановлено, що зміна рівня реалізації трудового потенціалу працівника відбувається відповідно до цих етапів. Установлено причини відхилення рівня реалізації трудового потенціалу працівника від його потенційних можливостей та вимог працедавця на кожному етапі трудової діяльності. Запропоновано заходи щодо усунення цих причин.

Ключові слова: трудовий потенціал, працівник, етап трудової діяльності, реалізація, рівень.

Вступ. Ринкові перетворення економіки активізують низку проблем, пов'язаних із використанням ресурсів підприємства, особливо трудового потенціалу. Позитивні економічні зрушення в Україні неможливі без забезпечення раціонального використання трудового потенціалу, адже саме рівень якості трудової діяльності працівників визначає соціально-економічні здобутки окремого підприємства, регіону та держави в цілому. В цьому зацікавлені не лише роботодавці, а й держава, оскільки розвиток економіки потребує формування працівників, зорієнтованих на конкурентоспроможність товарів та послуг на національному та світовому ринках. В сучасних умовах господарювання перемагають підприємства, які раціонально використовують наявні ресурси. Найціннішою складовою ресурсного забезпечення підприємства є трудовий потенціал, від використання якого залежить динаміка економічного розвитку як окремого підприємства, так і країни в цілому. Реалізація свого потенціалу кожним працівником може відрізнятись залежно від часу, який він відпрацював на підприємстві. Тому

перед керівництвом постає необхідність вчасно оцінювати рівень реалізації трудового потенціалу своїх працівників та створювати відповідні умови для його реалізації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання сутності, поняття, складових, формування та використання трудового потенціалу підприємства розглядаються в працях багатьох вітчизняних та зарубіжних науковців, таких як В. С. Васильченко, А. М. Гриненко, О. А. Грішнова, Л. П. Керб, С. Ю. Трубич, Н. Ю. Сорочіна, Н. М. Римашевська та інші [1-4], які зазначали, що раціональне використання трудового потенціалу є необхідною умовою функціонування підприємства. Проте, на практиці питанням удосконалення процесу реалізації трудового потенціалу працівниками залежно від часу, який вони відпрацювали на підприємстві, приділено недостатню увагу, що можна пояснити також недостатністю відповідних досліджень і рекомендацій. Це, безумовно, актуалізує необхідність виділення, обґрунтування і аналізу основних етапів реалізації трудового потенціалу, а також виявлення основних причин неповної його реалізації на певних етапах трудової діяльності працівника на підприємстві.

Тому **метою статті** є дослідження особливостей реалізації трудового потенціалу працівника відповідно до етапів його трудової діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Стойкість і результативність функціонування підприємства залежить від стану і рівня реалізації його трудового потенціалу. Трудовий потенціал підприємства відображає можливості людей як працівників підприємства до трудової, економічної, інноваційної, управлінської, організаційної,

соціальної та іншої видів діяльності. Стан і рівень використання трудового потенціалу на підприємстві залежить від трудового стажу, досвіду і професійних здатностей працівників, а також вміння керівників інвестувати у їхній професійний розвиток, управляти та мотивувати працівників на покращення результату.

До основних принципів використання трудового потенціалу слід віднести: соціальне партнерство між роботодавцем і найманим працівником (тобто знаходження оптимального співвідношення інтересів сторін-учасниць); науковий підхід до праці (який системно розглядається у працях відомих менеджерів); планованість (послідовність) процесу використання трудового потенціалу (тобто всі роботи мають бути заплановані, вчасно та синхронно виконуватись); системність даного процесу (що забезпечує поєднання всіх елементів в єдине ціле та органічне функціонування); мотивація використання трудового потенціалу на рівні потенційно можливого; орієнтація на результат; прозорість системи управління та винагороди за працю.

При дослідженні рівня реалізації трудового потенціалу працівника, варто дотримуватись таких етапів його трудової діяльності, пов'язаної з конкретним підприємством, як початок, становлення, розвиток, збереження, завершення (табл. 1).

Виділення даних рівнів сприяє отриманню адекватної і достовірної оцінки рівня реалізації

трудового потенціалу працівником та розробці відповідних заходів щодо його підвищення.

Графічно етапи реалізації трудового потенціалу відображено на рис..

На практиці можуть зустрічатися відхилення як у бік збільшення, так і у бік зниження рівня реалізації трудового потенціалу від потенційних можливостей працівника на даному етапі трудової діяльності і вимог працедавця до нього. При цьому відхилення можуть відбуватися на всіх п'яти етапах. Проаналізуємо причини на кожному етапі.

На етапі 1 відбувається найм працівника на роботу на певне підприємство. Виділення даного етапу є доцільним, оскільки в цей час здійснюється перша оцінка трудового потенціалу працівника з урахуванням його цінностей, культурного, інтелектуального та професійного рівнів, стану здоров'я, прояв яких працедавець очікує після працевлаштування. Даний рівень реалізації трудового потенціалу працівника оцінюється як мінімальний (R_{\min} на рис.). Однак, при відборі та оцінюванні претендентів на вакантні посади рівень може заниженим або завищеним. Невідповідність трудового потенціалу очікуваному з боку працедавця може відбуватись за рахунок неефективної та невідповідної системи оцінювання претендентів на вакантні посади та аудиту найму працівників. Одночасно, можливою є ситуація, коли претенденту вдалося вразити комісію чи фахівця з підбору кадрів, що сприяло становленню завищених очікувань працедавця від нового працівника.

Таблиця 1

Зміна рівня реалізації трудового потенціалу працівника відповідно до етапів його трудової діяльності

Номер етапу	Назва етапу	Сутність
Етап 1	Початок	Відбувається найм працівника на конкретне підприємство. Працівник ще не мав можливість проявити свій потенціал. Рівень реалізації трудового потенціалу підприємства є нижчим за потенційні можливості працівника, тимчасово відповідає вимогам працедавця, але не відповідає вимогам до діяльності працівника на цьому місці
Етап 2	Становлення	Адаптація на новому робочому місці, ознайомлення працівника з принципами роботи, цінностями даного підприємства тощо. Рівень реалізації трудового потенціалу працівника не досягає його потенційних можливостей і не відповідає вимогам до діяльності працівника на цьому місці, але тимчасово відповідає вимогам працедавця
Етап 3	Розвиток	Працівник повністю освоївся на робочому місці. Він починає проявляти і використовувати свій потенціал. Відбувається підвищення рівня реалізації трудового потенціалу працівника після того, як він адаптувався. Є можливість, що працівник розкриє свій невиявлений потенціал та використає його у своїй діяльності, що перевищить вимоги працедавця
Етап 4	Збереження	Працівник досяг деякого положення на підприємстві, яке є досить стабільним (можливо найвищим для нього). Як правило, відбувається досягнення потенційних можливостей працівника і, отже, максимального рівня реалізації його трудового потенціалу, особливо якщо діяльність підприємства є стабільною і передбаченою, а функції працівника – постійними. Працівник підвищує (або просто підтримує) свою кваліфікацію за необхідністю. Рівень реалізації трудового потенціалу відповідає вимогам працедавця
Етап 5	Завершення	Працівник звільняється з місця роботи. Можлива зміна рівня реалізації трудового потенціалу працівника, що пов'язано з підготовкою до звільнення з різних причин. Часто відбувається зниження рівня реалізації трудового потенціалу працівника і не відповідає вимогам працедавця через зниження мотивації працівника до праці, оскільки зацікавленості у результатах своєї праці вже немає

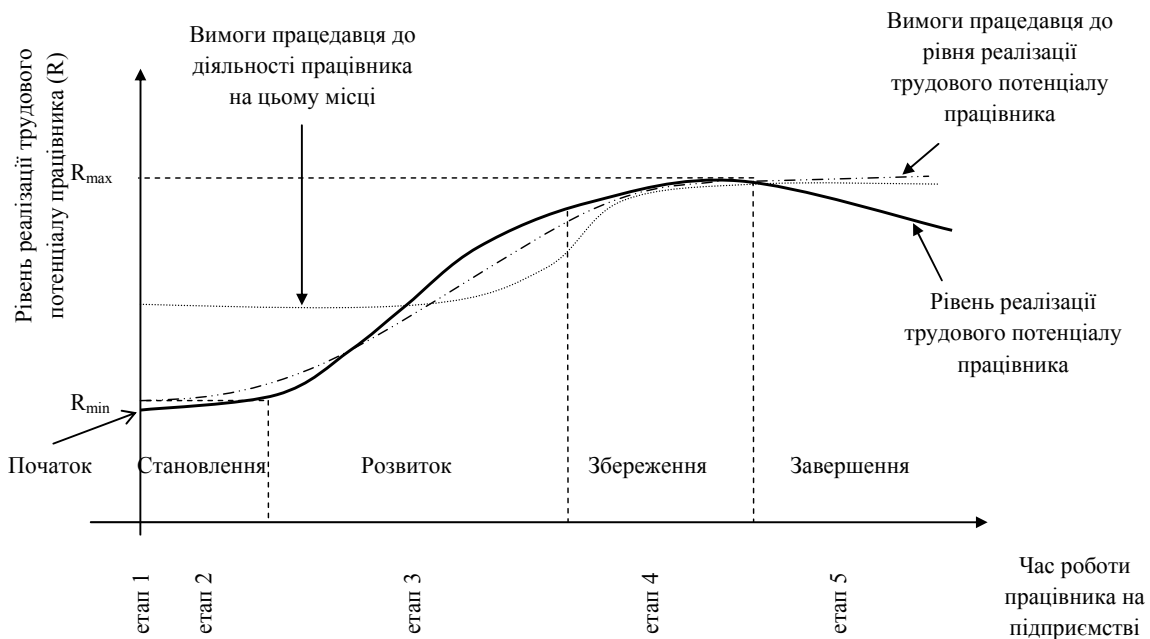


Рис. Рівень реалізації трудового потенціалу працівника відповідно до етапів його трудової діяльності

Реальним є також випадок, коли претендент, навпаки, під впливом особистих причин (хвилювання, незнайома обстановка тощо) не зміг справити певне враження про свій трудовий потенціал. В силу певних обставин його все ж таки взяли на роботу. Однак, у подальшій роботі, підбадьорений успіхом працевлаштування, він показує кращі результати трудової діяльності, ніж від нього очікували.

На етапі 2 відбувається адаптація працівника на підприємстві. Під адаптацією розуміється взаємне пристосування конкретного працівника та підприємства (в особі керівництва та колег), що будується на поступовому впрацюванні співробітника до нових професійних, соціальних та організаційно-економічних умов праці [5, с. 358]. У даний період може спостерігатися нижчий до очікуваного рівень реалізації трудового потенціалу працівника. Тому на даному етапі слід управляти адаптацією працівника для підвищення рівня реалізації його потенціалу.

Невідповідність підвищення рівня реалізації трудового потенціалу працівника відповідному рівню на третьому та четвертому етапах можна пояснити недосконалою системою мотивації працівників підприємства, що включає в себе оцінювання потреб працівника, відповідність результатів праці та винагороди за неї очікуванням працівника. Дане положення можна пояснити на основі процесуальних теорій мотивації, згідно з якими рівень реалізації трудового потенціалу залежить від очікувань на певні результати, винагороду. До процесуальних теорій відносяться: модель Портера-Лоулера, К. Левіна, В. Врума,

теорія справедливості С. Адамса, концепція партисипативного управління тощо [6].

Згідно з теорією В. Врума, працівник аналізує затрати праці, результати праці, винагороду, цінність винагороди. На основі того, наскільки є цінною ця винагорода для нього, він і буде реалізовувати свій потенціал [6]. У даному аспекті необхідно звернути увагу на те, що даний підхід оцінювання цінності винагороди є суб'єктивним.

Теорія справедливості також дає пояснення, чому рівень реалізації трудового потенціалу працівника не відповідає його потенційним можливостям. Дана теорія ґрунтується на тому, що працівник співвідносить свої затрати праці та винагороду за неї, і затрати праці інших працівників та, відповідно, їх винагород. На основі цього він робить висновок про справедливість винагороди. Якщо, на його думку, це є несправедливим, його мотивація буде знижена [6]. І в першому і в другому випадках керівництву підприємства необхідно оцінювати дані аспекти серед своїх працівників, формувати систему мотивації прозорою і зрозумілою.

На етапі 5 може відбуватися спад рівня реалізації трудового потенціалу працівника, що пов'язано з підготовкою до звільнення з різних причин. На даному етапі відбувається зниження продуктивності праці, що може бути поясненим зниженням мотивації працівника до трудової діяльності.

На наш погляд, на даному етапі є можливою реалізація трудового потенціалу працівника відповідно його потенційних можливостей, що пояснюється сподіваннями на те, що керівництво,

все ж таки, гідно його оцінить та залишить на робочому місці чи, в подальшому при певних обставинах запропонує йому повернутися. Іншою причиною є висока відповідальність працівника та дисциплінованість.

Причини, через які здійснюється неправильна оцінка рівня реалізації трудового потенціалу працівника на різних етапах його трудової діяльності, представлені в табл. 2.

Таблиця 2
**Причини неправильної оцінки рівня реалізації
трудоного потенціалу працівника на різних етапах
його трудової діяльності**

Етапи	Причини
Етап 1	недосконала система перевірки даних щодо трудового стажу претендента; безсистемне оцінювання його професійних якостей; некомпетентність працівників, що підбирають персонал; недосконала методика оцінювання претендентів; недостатній аудит найму персоналу
Етап 2	відсутній відповідальний за проведення адаптації нового співробітника; недосконала організований процес праці, що призводить до високої втомлюваності, захворювання, травматизму, стресу тощо; не створено відповідні умови праці; недостатня технологія процесу управління адаптацією; недостатнє інформаційне забезпечення адаптації
Етапи 3 і 4	невідповідна оцінка потенційних можливостей працівника; недостатнє інформаційне забезпечення щодо справедливості винагороди за працю; недостатня система мотивації; недостатня організований процес праці, що призводить до високої втомлюваності, захворювання, травматизму, стресу тощо; не створено відповідні умови праці
Етап 5	працівник не зацікавлений у результатах своєї праці; негативне ставлення до роботодавця, який хоче його звільнити; зниження мотивації до праці; недостатня організований процес праці, що призводить до високої втомлюваності, захворювання, травматизму, стресу тощо; не створено відповідні умови праці відповідальний працівник; співробітник сподівається, що йому ще запропонують залишитись в організації чи запропонують повернутися після покращання економічної ситуації; досконало організований процес праці та відповідні умови праці

Підсумовуючи, можна сказати, що основними причинами неповної реалізації трудового потенціалу працівників підприємства є суб'єктивна, недосконала система оцінювання працівників, нерациональна організація робочого місця та трудового процесу, відсутність необхідних умов

праці, недосконала система мотивації персоналу, відсутній чи не достатньо відпрацьований аудит персоналу. Недосконале оцінювання трудового потенціалу на кожному етапі призводить до зниження рівня його реалізації як на цьому, так і на наступних етапах.

Виокремлення вказаних етапів роботи працівника на підприємстві та виокремлення основних причин зниження рівня реалізації трудового потенціалу надають можливість запропонувати:

на першому етапі ретельно підходити до підготовки та проведення оцінювання претендентів на вакантні посади з доббором різних методів оцінки, формування компетентної комісії;

на другому етапі впроваджувати чи удосконалити механізм управління адаптацією працівників на підприємстві;

на третьому та четвертому етапах приділяти пильну увагу системі мотивації працівників, спираючись не тільки на дослідження основних мотивів трудової поведінки персоналу, а й об'єктивно оцінювати затрати і результати праці та, відповідно, справедливо винагороджувати її;

на п'ятому етапі проводити дослідження серед працівників, які залишають підприємство. При цьому слід звернути особливу увагу на наступні питання: відповідності очікувань та сподівань від роботи та реальних умов праці, що конкретно не влаштувало чи, навпаки, що позитивного він може виокремити, які рекомендації стосовно покращення умов праці в організації він би надав.

Висновки. Стійкість і результативність функціонування підприємства залежить від стану і рівня використання його трудового потенціалу. Стан і рівень реалізації трудового потенціалу на підприємстві залежить від трудового стажу, досвіду і професійних здатностей працівників, а також вміння керівників інвестувати у їхній професійний розвиток, управляти та мотивувати працівників на покращення результату. При дослідженні ступеня реалізації трудового потенціалу працівника, варто дотримуватись таких етапів його трудової діяльності, пов'язаної з конкретним підприємством, як початковий, становлення, розвиток, збереження, завершення. На кожному з цих етапів можна визначити рівень реалізації трудового потенціалу працівника (з урахуванням його потенційних можливостей), відповідність рівня реалізації трудового потенціалу працівника вимогам працедавця до діяльності працівника на цьому місці та вимогам працедавця до рівня реалізації трудового потенціалу конкретного найманого працівника.

Виділення даних рівнів сприяє отриманню адекватної і достовірної оцінки рівня реалізації трудового потенціалу працівника та розробці відповідних заходів щодо його підвищення. На практиці можуть зустрічатися відхилення як у бік збільшення, так і у бік зниження рівня реалізації

трудового потенціалу від потенційних можливостей працівника на даному етапі трудової діяльності і вимог працедавця до нього. Відповідно до причин цього пропонуються певні заходи щодо створення відповідних умов для працівника з метою покращення реалізації ним свого трудового потенціалу.

Л і т е р а т у р а

1. Управління трудовим потенціалом: навч. посіб./ [Васильченко В. С., Гриненко А. М., Грیشнова О. А., Керб Л. П.]. – К.: КНЕУ, 2005. – 403 с.
2. Трубич С.Ю. Трудовий потенціал і зайнятість населення України в умовах ринкової трансформації економіки: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня докт. екон. наук: спец. 08.01.01 “Економічна теорія”/ С.Ю. Трубич. – Львів, 2000. – 40 с.
3. Сорокіна, Н. Ю. Формирование трудового потенциала в контексте стратегии устойчивого развития региональной социально-экономической системы / Н. Ю. Сорокіна // Человеческий капитал и профессиональное образование. – 2013. – № 1. – С. 22-27.
4. Римашевская Н.М. Проблемы качества трудового потенциала в России и его модернизация / Н.М. Римашевская // Трудовой потенциал как фактор устойчивого развития территории : материалы Рос. науч.-практ. семинара, г. Вологда, 16 – 17 дек. 2011 г. – Вологда: Институт социально-экономического развития территорий РАН, 2011. – С. 3-10.
5. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации : Учебник / Под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2009.– 638 с.
6. Колот А.М. Мотивація персоналу : [навч. посіб.] / А.М. Колот.–К.: КНЕУ, 2002. –224 с.

R e f e r e n c e s

1. Upravlinnyia trudovyy`m potencialom: navch. posib./ [Vasy`l`chenko V. S., Gry`nenko A. M., Grishnova O. A., Kerb L. P.]. – K.: KNEU, 2005. – 403 s.
2. Trubich S.Yu. Trudovyy potentsial i zaynyatist naseleynna UkraYini v umovah rinkovoyi transformatsiyi ekonomiki: avtoref. dis. na zdobuttya nauk. stupeneyadokt. ekon. nauk: spets. 08.01.01 “Ekonomichna teoriya”/ S.Yu. Trubich. – LvIv, 2000. – 40 s.
3. Sorokina, N. Yu. Formirovanie trudovogo potentsiala v kontekste strategii ustoychivogo razvitiya regionalnoy sotsialno-ekonomicheskoy sistemy / N. Yu. Sorokina // Chelovecheskiy kapital i professionalnoe obrazovanie. – 2013. – # 1. – S. 22-27.
4. Rimashevskaya N.M. Problemyi kachestva trudovogo potentsiala v Rossii i ego modernizatsiya / N.M. Rimashevskaya // Trudovoy potentsial kak faktor ustoychivogo razvitiya territorii : materialyi Ros.

nauch.-prakt. seminaru, g. Vologda, 16 – 17 dek. 2011 g. – Vologda: Institut sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya territoriyi RAN, 2011. – S. 3-10.

5. Kibanov A.Ya. Upravlenie personalom organizatsii : Uchebnyk / Pod red. A. Ya. Kibanova. – 3-e izd., pererab. i dop. – M.: INFRA-M, 2009.– 638 s.
6. Kolot A.M. MotivatsIya personalu : [navch. posIb.] / A.M. Kolot.–K.: KNEU, 2002. –224 s.

Серикова О.Н. Особенности реализации трудового потенциала работника в соответствии с этапами его трудовой деятельности.

В статье исследованы особенности реализации трудового потенциала работника в соответствии с этапами его трудовой деятельности. Предложено выделить такие этапы трудовой деятельности работника, как начало, становление, развитие, сохранение, завершение. Установлено, что изменение уровня реализации трудового потенциала работника происходит в соответствии с этими этапами. Определены причины отклонения уровня реализации трудового потенциала работника от его потенциальных возможностей и требований работодателя на каждом этапе трудовой деятельности. Предложены мероприятия по устранению этих причин.

Ключевые слова: трудовой потенциал, работник, этап трудовой деятельности, реализация, уровень.

Serikova O.N. Special aspects of realization of worker's labour potential in accordance with the stages of his labour activity

Special aspects of realization of worker's labour potential in accordance with the stages of his labour activity have been examined in article. It has been suggested to select such stages of worker's labour activity as beginning, establishment, development, maintenance, termination. It has been defined that the change of the level of realization of worker's labour potential takes place in accordance with these stages. The reasons for variation of the level of realization of worker's labour potential from his potential possibilities and requirements of an employer on every stage of labour activity have been defined. The measures for removing these reasons have been suggested.

Key words: labour potential, worker, stage of labour activity, realization, level.

Серікова Ольга Миколаївна – к.е.н. Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля, м. Северодонецьк.

Рецензент: Суворін О. В. – д.т.н., доцент.

Стаття подана 22.01.2015